

## **MOTIVASI BERPRESTASI, BERAFILIASI, DAN KEKUASAAN DALAM PERSPEKTIF GENDER**

**I Gede Nyoman Carlos Wiswanatha Mada<sup>1</sup>  
Ni Wayan Mujiati<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: [brokenhands2@gmail.com](mailto:brokenhands2@gmail.com) / telp. +62 89 690 470 771

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi motivasi berprestasi, berafiliasi dan kekuasaan dalam perspektif gender di PT. Bangun Bali Utama. Penelitian ini juga untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan motivasi berprestasi, berafiliasi, dan kekuasaan dalam perspektif gender, serta untuk mengetahui perbedaan yang paling besar diantara ketiga motivasi tersebut dalam perspektif gender. Teknik analisis yang digunakan adalah Statistik Deskriptif, Pengujian Beda Rata-rata Dua Sampel. Hasil analisis menunjukkan kondisi motivasi berprestasi, berafiliasi, dan kekuasaan dalam perspektif gender, sebagian besar motivasi laki-laki lebih tinggi daripada perempuan. Motivasi berkuasa memiliki perbedaan yang paling besar dari ketiga motivasi tersebut. Saran yang dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan pada PT. Bangun Bali Utama adalah lebih memperhatikan karyawannya agar mampu menerima resiko yang relatif tinggi, mampu memecahkan masalah ditempat kerja, dapat menciptakan hubungan yang erat antar karyawan, dan pimpinan agar lebih memperhatikan karyawan yang memiliki karakter yang cocok sebagai pemimpin dibidangnya masing-masing sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja mereka.

Kata Kunci : Motivasi Berprestasi, Motivasi Berafiliasi, Motivasi Kekuasaan dan *Gender*.

### **ABSTRACT**

The aim of this study was to determine the condition of achievement motivation, affiliation and power in gender perspective in PT. Bangun Bali Utama. In addition, to determine whether there is any difference in achievement motivation, affiliation, and power in a gender perspective, as well as to find out the differences among the three greatest motivation in a gender perspective. The analysis technique used is Descriptive Statistics, Average Difference Testing Two Samples. The analysis showed the condition of achievement motivation, affiliation, and power in a gender perspective, most of the motivation of men is higher than women. Motivation ruling has the largest difference from the third motivation. Advice can be given as a material consideration in the PT. Bangun Bali Utama is more concerned employees to be able to accept a relatively high risk, able to solve problems in the workplace, it can create a strong relationship between employees and leaders to be more attention to employees who have a suitable character as leaders in their respective fields so as to increase motivation their work.

Keywords: Achievement Motivation, Motivation Affiliated, Motivation Power and Gender

## PENDAHULUAN

Kesempatan perempuan untuk berprestasi dalam pembangunan lebih terakomodir dengan keluarnya Instruksi Presiden RI No.9 Tahun 2000, tentang Pengarusutamaan Gender dalam pembangunan nasional. Konsep pengarusutamaan gender merupakan strategi yang dibangun untuk mengintegrasikan gender menjadi suatu dimensi integral dari perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, pemantauan serta evaluasi terhadap program pembangunan nasional (Sarjana, 2006: Silawati, 2006 dalam Marhaeni, 2011).

Di kutip dari jurnal Khotimah (2009) menyatakan bahwa Ideologi gender dan budaya patriarki mengakibatkan ketidaksetaraan gender, terutama pada pekerjaan. Dapat dilihat dari tenaga kerja tingkat partisipasi yang lebih didominasi pria dibandingkan wanita. Hambatan sosial budaya dalam bentuk stereotipikal yang memandang perempuan sebagai makhluk lemah, pasif, perasa, tergantung, dan menerima keadaan, sedangkan laki-laki sebaliknya yaitu aktif, kuat, cerdas, dan mandiri sehingga menempatkan laki-laki lebih tinggi derajatnya daripada perempuan. Hal ini di dukung dari penelitian (Tienari, 2005) hasilnya menyimpulkan bahwa gender bersinggungan dengan kewarganegaraan membentuk organisasi multinasional dan identitas eksekutif pria dalam globalisasi bisnis lebih tinggi.

Seperti dikatakan oleh Mainiero (1986 dalam Marhaeni, 2011) terjadi segregasi struktural dari kekuasaan akibat perbedaan mekanisme dalam evaluasi kinerja antara laki-laki dan perempuan, demikian pula perbedaan dalam praktek rekrutmen pegawai. Isu yang senada juga telah disampaikan oleh Naff dan

Thomas (1994) yang menyatakan bahwa rendahnya proporsi perempuan di birokrasi federal terkait dengan beberapa hal. Pendapat lain menemukan bahwa faktor gender dalam proses mentoring menjadi sangat penting berkaitan dengan pengembangan dan kemajuan manajemen (Rita, 1991).

Karimi (2008) menyatakan bahwa laki-laki atau perempuan memiliki beberapa keterbatasan dalam mengukur konflik antara pekerjaan dan keluarga. Keterbatasan tersebut antara lain ketegasan, ketidakpastian, orientasi masa depan. Penelitian menurut Qureshi (2012) menunjukkan bahwa perempuan di Punjab Pakistan kurang berhasil dibandingkan dengan usaha laki-laki karena perempuan memiliki karakteristik yang kurang untuk sukses dalam bisnis. Riset dari Marnhardt (1972) atau Bortal (1955) dalam (Sjabadhyr, 2001:91) menunjukkan bahwa perempuan menganggap lebih penting kondisi kerja, rekan yang menyenangkan, dan pekerjaan yang bersifat tetap dibanding dengan gaji yang tinggi. Sedangkan bagi laki-laki, keberhasilan dalam karir lebih penting; dan hal ini ditemukan pula pada pekerjaan maupun tingkat tugas yang berbeda.

Pendapat lain menyatakan bahwa laki-laki dan perempuan memiliki konseptualisasi yang berbeda dalam mencapai keberhasilan dan kesuksesan, konseptualisasi mengandung 6 elemen yaitu, menyeimbangkan antara pekerjaan dan keluarga, spiritualitas, kekuatan referensi, kerja keras menuju kesuksesan, membantuk orang lain dan kebahagiaan (Yang Amri, 2008). J.Ely (1995) menunjukkan bahwa peran yang lebih stereotip akan lebih bermasalah di perusahaan – perusahaan yang memiliki senior perempuan dengan proporsi rendah.

Pendukung pendekatan ini seperti Maslow, Aldelfer, Herzberg, dan McClelland beranggapan bahwa kebutuhan merupakan variabel yang dipandang sebagai penggerak munculnya motivasi. Oleh sebab itu, setiap manajer dalam level manapun akan senantiasa dituntut untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya termotivasi, sehingga para anggota organisasi melakukan tugasnya dengan perasaan yang senang, tidak tertekan, dan dalam suasana kegairahan yang tinggi. Secara umum dapat dikatakan bahwa semakin terpenuhinya kebutuhan seseorang dalam organisasi, semakin termotivasilah mereka dalam bekerja.

Motivasi adalah suatu keterampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi sehingga keinginan-keinginan karyawan dipuaskan bersama dengan tercapainya sasaran-sasaran organisasi, hal senada juga diungkapkan oleh Gitosudarmo (1997) bahwa pengertian motivasi adalah faktor-faktor dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi suatu tujuan. Di dalam pekerjaan setiap orang ingin memperoleh hasil-hasil tertentu (uang, hubungan sosial, penghargaan dan lainnya). Setiap hasil yang diperoleh dalam pekerjaan memiliki daya tarik (*valence*) tertentu yang berbeda bagi setiap orang. L.Deci (1991) dari hasil penelitiannya bahwa motivasi dapat dihasilkan melalui hasil proses pembelajaran berkualitas tinggi, dengan pemahaman konseptual dalam meningkatkan pertumbuhan pribadi.

Berkaitan dengan hal tersebut, beberapa individu memiliki dorongan yang kuat dan berhasil. Mereka lebih berjuang untuk memperoleh pencapaian

pribadi daripada memperoleh penghargaan. Mereka memiliki keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien. Dorongan ini merupakan kebutuhan pencapaian atau berprestasi. (McClelland, 1961 dalam Robbins, 2001) menemukan bahwa individu dengan prestasi tinggi membedakan diri mereka dari individu lain menurut keinginan mereka untuk melakukan hal-hal dengan lebih baik. Demikian halnya dengan kebutuhan kekuasaan, mereka mempunyai keinginan untuk memiliki pengaruh, menjadi yang berpengaruh dan mengendalikan individu lainnya. Lain halnya akan kebutuhan berafiliasi yaitu keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain.

McClelland mengatakan bahwa orang mengembangkan ketiga macam kebutuhan tersebut dari waktu ke waktu sebagai hasil dari pengalaman hidup pribadinya masing-masing. Para manajer sebagai unsur pimpinan organisasi perlu banyak belajar untuk mengenali kekuatan dari tiap macam kebutuhan tersebut yang bersemayam dalam dirinya sendiri maupun dalam diri orang-orang yang dipimpinnya. Preferensi kerja yang ada dalam diri seseorang ditentukan oleh jenis kebutuhan yang dominan. Lee (2007) menyatakan bahwa wanita lebih menekan pada motivasi relaksasi, kontak sosial, kepentingan keluarga, dan ketrampilan untuk bersosialisasi, sedangkan pria lebih mementingkan jabatan dibandingkan wanita.

Dorongan atau motivasi merupakan usaha atau upaya untuk bekerja lebih baik dalam meningkatkan produktivitas kerja. Seperti yang dikatakan oleh (Gayle & Searle, 2000 dalam Marhaeni, 2011: 61), dengan memahami faktor

apa yang dapat memotivasi seseorang akan sangat membantu dalam membina hubungan manajemen dan pegawai yang berhasil. Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh profil mengenai mereka yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi (*n Ach*), akan menghindari tujuan prestasi yang mudah untuk dicapai dan juga menghindari tujuan yang sulit, namun mereka memiliki tujuan yang moderat yang mungkin mampu mereka raih (Gibson, dkk, 1996 dalam Marhaeni, 2011:61).

Mengingat begitu pentingnya motivasi kerja terkait dengan motivasi berprestasi, berafiliasi maupun keinginan untuk berkuasa dalam menghasilkan kinerja dan belum teridentifikasinya kondisi motivasi tersebut maka perlulah dilakukan penelitian untuk mengetahui kondisi motivasi karyawan di PT. Bangun Bali Utama. Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Bagaimana kondisi motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi dan motivasi berkuasa dalam perspektif gender pada karyawan di PT. Bangun Bali Utama.
- 2) Adakah perbedaan motivasi berprestasi, berafiliasi, dan kekuasaan dalam perspektif gender di PT. Bangun Bali Utama.
- 3) Di antara ketiga motivasi tersebut, motivasi manakah yang memiliki perbedaan paling besar menurut perspektif gender.

Sesuai dengan pokok permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut.

- 1) Untuk mengetahui kondisi motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi dan motivasi berkuasa dalam perspektif gender pada karyawan di PT. Bangun Bali Utama.
- 2) Untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan motivasi berprestasi, berafiliasi, dan kekuasaan dalam perspektif gender di PT. Bangun Bali Utama.
- 3) Untuk mengetahui perbedaan yang paling besar di antara ketiga motivasi tersebut menurut perspektif gender di PT. Bangun Bali Utama.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Gender**

(Baron, 2000: 188) gender adalah sebagai pembagian peran dan fungsi, tanggung jawab, karakteristik dan ciri-ciri sosial yang melibatkan identifikasi individu sebagai seorang laki-laki atau perempuan.

### **2. Motivasi**

Motivasi adalah keterampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan organisasi sehingga keinginan karyawan dipuaskan bersama dengan tercapainya sasaran organisasi, hal senada juga diungkapkan oleh Gitosudarmo (2001:58) bahwa pengertian motivasi adalah faktor – faktor dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi suatu tujuan.

Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan, maka hipotesis yang dirumuskan sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Motivasi berprestasi perempuan lebih rendah dibandingkan motivasi berprestasi laki-laki.

H<sub>2</sub> : Motivasi berafiliasi perempuan lebih tinggi dibandingkan motivasi berafiliasi laki-laki.

H<sub>3</sub> : Motivasi berkuasa perempuan lebih rendah dibandingkan motivasi berkuasa laki-laki.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini berlokasi di PT. Bangun Bali Utama yang berlokasi di jalan Mahendradata No. 92, Denpasar Bali. Pemilihan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan karena terdapatnya perbedaan motivasi berprestasi, berafiliasi, dan kekuasaan dalam perspektif gender. Sepanjang pengetahuan peneliti belum pernah ada peneliti lain yang melakukan penelitian terhadap masalah motivasi berprestasi, berafiliasi dan kekuasaan dalam perspektif gender di PT. Bangun Bali Utama.

Objek yang dilakukan dalam penelitian ini adalah motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi, dan motivasi kekuasaan dalam perspektif gender di PT. Bangun Bali Utama.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Motivasi McClelland terdiri dari motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi dan motivasi kekuasaan.



Definisi operasional variabel dengan indikatornya masing-masing dapat di jelaskan sebagai berikut.

1) Motivasi berprestasi.

Indikator yang akan dinilai dalam motivasi berprestasi adalah sebagai berikut.

- (1) Dorongan untuk unggul
- (2) Standar yang telah ditetapkan dalam pekerjaan
- (3) Usaha meraih sukses dalam pekerjaan
- (4) Kesiediaan pegawai menerima resiko yang relatif tinggi dalam pekerjaan.
- (5) Usaha untuk memperoleh umpan balik terhadap pekerjaan.
- (6) Usaha memperoleh tanggung jawab untuk pemecahan masalah ditempat kerja.

2) Motivasi berafiliasi.

Indikator yang akan dinilai dalam motivasi berafiliasi antara lain sebagai berikut.

- (1) Usaha untuk berhubungan ramah dengan teman, atasan, maupun bawahan.
- (2) Usaha untuk bersikap ramah dengan teman, atasan, maupun bawahan.
- (3) Usaha untuk mempunyai hubungan yang erat dengan teman, atasan, maupun bawahan.
- (4) Usaha untuk memiliki sikap kooperatif dalam pekerjaan.

### 3) Motivasi kekuasaan.

Indikator yang akan dinilai antara lain sebagai berikut.

- (1) Perilaku yang diinginkan dalam pekerjaannya.
- (2) Usaha untuk mengendalikan orang lain dalam pekerjaan.
- (3) Usaha untuk mencapai posisi yang lebih tinggi dalam pekerjaan.
- (4) Usaha untuk selalu memimpin dalam pekerjaan.
- (5) Usaha untuk menjadi karakter yang cocok sebagai seorang pemimpin.
- (6) Usaha untuk memiliki ide-ide untuk memenangkan kompetisi dalam pekerjaan.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif, dan data kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 jenis yaitu sebagai berikut.

- 1) Data primer
- 2) Data sekunder

Populasi dan responden dalam penelitian ini berjumlah 50 orang yang terdiri dari 38 orang laki-laki dan 12 orang perempuan. Jumlah responden samadengan jumlah populasinya, sehingga tidak menggunakan metode pengambilan sampel tertentu.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi dan wawancara langsung kepada responden di PT. Bangun Bali Utama Denpasar.

### **Pengujian instrumen**

### 1. Uji Validitas

Batas minimum dianggap memenuhi syarat validitas apabila  $r = 0,3$ .

Untuk memenuhi syarat validitas, maka butir pertanyaan atau pernyataan dalam penelitian harus memiliki koefisien korelasi lebih besar dari 0,3. Jika korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,3 maka instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

### 2. Uji Reliabilitas

Dalam pandangan kuantitatif, suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama, menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama Sugiyono (2009:456). Ghozali (2006:42) Variabel dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6.

## **Teknik Analisis**

### 1. Statistik Deskriptif

### 2. Pengujian Beda Rata-rata Dua Sampel

Pengujian yang dipakai dalam penelitian ini adalah pengujian beda dua rata-rata independen parametrik.

### 3. Tujuan penelitian no. 3 akan diketahui melalui nilai perbedaan paling besar dari analisis uji beda antara laki-laki dan perempuan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Validitas instrumen dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi *Pearson Product Moment* ( $r$ )  $> 0,3$ . Dari 16 indikator yang telah disebar kepada 50 responden, semua variabel tersebut valid karena nilai variabel tersebut diatas 0,3.

Indikator yang valid disebar kepada responden berikutnya. Hasil uji validitas instrumen dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**

<b>Variabel</b>	<b>Instrumen</b>	<b>Koefisien Korelasi</b>	<b>Keterangan</b>
Motivasi berprestasi	Dorongan untuk maju	0.699	Valid
	Usaha mencapai standar	0.759	Valid
	Usaha meraih sukses	0.541	Valid
	Menerima resiko yang relatif tinggi	0.837	Valid
	Pemberian umpan balik terhadap pekerjaan	0.525	Valid
	Pemberian tanggung jawab dalam memecahkan masalah	0.650	Valid
Motivasi Berafiliasi	Hubungan yang ramah	0.741	Valid
	Sikap akrab	0.779	Valid
	Hubungan yang erat	0.766	Valid
	Sikap kooperatif	0.602	Valid
Motivasi Kekuasaan	Usaha agar orang lain berperilaku seperti yang diinginkan	0.673	Valid
	Usaha untuk mengendalikan orang lain	0.823	Valid
	Usaha mencapai posisi lebih tinggi	0.690	Valid
	Dalam kegiatan apapun selalu ingin memimpin kegiatan terserbut	0.829	Valid
	Memiliki karakter	0.555	Valid

	yang cocok sebagai pemimpin		
	Memiliki ide-ide untuk memenangkan suatu kompetisi	0.560	Valid

Sumber : Data diolah, 2013

Tabel 1 menggambarkan bahwa hasil uji validitas dari 16 variabel yang diteliti terlihat korelasi yang terkecil adalah 0.525 dan korelasi terbesar adalah 0.837 yang berarti validitas sangat tinggi. Dengan demikian, hasil uji validitas dengan kuesioner dalam penelitian ini adalah valid karena nilai koefisiennya diatas 0.3 sehingga dapat dilaksanakan analisis selanjutnya.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b><i>Alpha Cronbach</i></b>	<b>Keterangan</b>
Motivasi Berprestasi	0.757	Reliabel
Motivasi Berafiliasi	0.690	Reliabel
Motivasi Kekuasaan	0.779	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari r-tabel dan lebih besar dari 0,60. Maka dapat diketahui bahwa butir-butir kuesioner tersebut variabel.

**Tabel 3.**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Kondisi Motivasi Berprestasi dalam Perspektif Gender pada PT. Bangun Bali Utama Denpasar, Tahun 2013**

<b>No</b>	<b>Uraian Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>C</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>	<b>Jumlah Responden ( orang )</b>	<b>Total Skor</b>	<b>Rata-Rata Skor</b>
		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>			
1	Dorongan untuk maju dalam pekerjaan	26	21	3	-	-	50	223	4,46

2	Usaha mencapai standar dalam pekerjaan	22	25	3	-	-	50	219	4,38
3	Usaha meraih sukses dalam pekerjaan	18	29	3	-	-	50	215	4,30
4	Kesediaan menerima resiko yang relatif tinggi dalam pekerjaan	18	22	9	1	-	50	207	4,14
5	Pemberian umpan balik terhadap pekerjaan	14	33	3	-	-	50	211	4,22
6	Pemberian tanggung jawab dalam pekerjaan	17	24	8	1	-	50	207	4,14
Jumlah									25,64
Rata-Rata									4,27

Sumber : Data diolah, 2013

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor diperoleh sebesar 4,27 yang berarti persepsi responden tentang motivasi berprestasi karyawan dalam organisasi termasuk dalam kategori baik.

**Tabel 4.**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Kondisi Motivasi Berafiliasi dalam Perspektif Gender pada PT. Bangun Bali Utama Denpasar, Tahun 2013**

No	Uraian Pernyataan	SS	S	C	TS	STS	Jumlah Responden ( orang )	Total Skor	Rata-Rata Skor
		5	4	3	2	1			
1	Hubungan yang ramah dengan teman, atasan, maupun bawahan	6	37	7	-	-	50	199	3,98

2	Sikap akrab dengan teman, atasan, maupun bawahan.	8	31	11	-	-	50	197	3,94
3	Hubungan yang erat dengan teman, atasan, maupun bawahan	6	26	18	-	-	50	188	3,76
4	Sikap kooperatif dalam pekerjaan	3	25	22	-	-	50	181	3,62
Jumlah									15,3
Rata-Rata									3,82

Sumber : Data diolah, 2013

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor diperoleh sebesar 3,82 yang berarti persepsi responden tentang motivasi berafiliasi karyawan dalam organisasi termasuk dalam kategori baik.

**Tabel 5.**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Kondisi Motivasi Berkuasa dalam Perspektif Gender pada PT. Bangun Bali Utama Denpasar, Tahun 2013**

No	Uraian Pernyataan	SS	S	C	TS	STS	Jumlah Responden ( orang )	Total Skor	Rata-Rata Skor
		5	4	3	2	1			
1	Usaha agar orang lain berperilaku seperti yang diinginkan	21	24	5	-	-	50	216	4,32
2	Usaha untuk mengendalikan orang lain	19	21	10	-	-	50	209	4,18
3	Usaha untuk mencapai posisi yang lebih tinggi dalam pekerjaan	21	25	3	1	-	50	216	4,32
4	Dalam kegiatan	16	24	5	5	-	50	201	4,02

	apapun ditempat kerja selalu ingin memimpin kegiatan tersebut								
5	Memiliki karakter yang cocok sebagai pemimpin	12	27	10	1	-	50	200	4,00
6	Memiliki ide-ide untuk memenangkan kompetisi /persaingan	18	22	9	1	-	50	207	4,14
Jumlah									24,98
Rata-Rata									4,16

Sumber : Data diolah, 2013

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor diperoleh sebesar 4,16 yang berarti persepsi responden tentang motivasi berkuasa karyawan dalam organisasi termasuk dalam kategori tinggi.

**Tabel 6.**  
**Hasil Uji Hipotesis H<sub>1</sub>**

Variabel	Jenis Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Motivasi Berprestasi	Laki-Laki	38	4.4732	0.19717	0.03199
	Perempuan	12	3.6408	0.38846	0.11214

Sumber : Data diolah, 2013

Dalam Tabel 6 dapat dilihat rata-rata motivasi berprestasi pegawai perempuan sebesar 3,6408 dan rata-rata motivasi berprestasi laki-laki sebesar 4,4732, dengan perbedaan sebesar 0,83232. Dapat disimpulkan bahwa perbedaan motivasi berprestasi pegawai perempuan dengan pegawai laki-laki signifikan. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan terbukti dalam penelitian ini.



**Tabel 7.**  
**Hasil Uji Hipotesis H<sub>2</sub>**

Variabel	Jenis Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Motivasi Berafiliasi	Laki-Laki	38	3.6579	0.26266	0.04261
	Perempuan	12	4.3542	0.44541	0.12858

Sumber : Data diolah, 2013

Dalam Tabel 7 dapat dilihat rata-rata motivasi berafiliasi pegawai perempuan sebesar 4,3542 dan rata-rata motivasi berafiliasi pegawai laki-laki sebesar 3,6579, dengan perbedaan sebesar 0,69627. Dapat disimpulkan bahwa perbedaan motivasi berafiliasi pegawai perempuan dengan pegawai laki-laki signifikan. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan terbukti dalam penelitian ini.

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Hipotesis H<sub>3</sub>**

Variabel	Jenis Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Motivasi Berkuasa	Laki-Laki	38	4.4079	0.24721	0.04010
	Perempuan	12	3.3900	0.37851	0.10927

Sumber : Data diolah, 2013

Dari Tabel 7 dapat dilihat rata-rata motivasi berkuasa pegawai perempuan sebesar 3,3900 dan rata-rata motivasi berkuasa pegawai laki-laki sebesar 4,4079, dengan perbedaan sebesar 1,01789. Dapat disimpulkan bahwa perbedaan motivasi berkuasa pegawai perempuan dengan laki-laki signifikan.

**Tabel 9.**  
**Hasil Perbedaan dari Motivasi Berprestasi, Berafiliasi, dan Berkuasa antara Laki-laki dan Perempuan**

No.	Motivasi	Laki-Laki	Perempuan	Selisih ( $\Delta$ ) / Mean Difference	Signifikan
1.	Berprestasi	4.4732	3.6408	0.83232	0,000
2.	Berafiliasi	3.6579	4.3542	0.69627	0,000
3.	Berkuasa	4.4079	3.3900	1.01789	0,000

Sumber : Data diolah, 2013

Tabel 9 menggambarkan bahwa selisih perbedaan motivasi berprestasi antara pegawai laki-laki dan pegawai perempuan sebesar ( $\Delta$ ) 0,083232 dengan tingkat signifikan 0,000, dilihat dari motivasi berafiliasi terlihat selisih perbedaan antara pegawai laki-laki dan pegawai perempuan sebesar ( $\Delta$ ) 0,069627 dengan tingkat signifikan 0,000, dan dilihat dari motivasi berkuasa terdapat selisih perbedaan antara pegawai laki-laki dan perempuan sebesar ( $\Delta$ ) 1,10789 dengan tingkat signifikan 0,000. Dari hasil tersebut terlihat bahwa perbedaan paling besar terdapat pada motivasi berkuasa dengan selisih perbedaan ( $\Delta$ ) 1,10789.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Beberapa hal yang dapat disimpulkan sebagai berikut.

Kondisi motivasi berprestasi karyawan dalam PT. Bangun Bali Utama dapat dikatakan dalam kategori tinggi. Hal ini dapat dilihat dari responden laki-laki yang memiliki motivasi berprestasi lebih tinggi dari pada perempuan. Dari kondisi motivasi berafiliasi menunjukkan bahwa perempuan memiliki motivasi berafiliasi lebih tinggi dari pada laki-laki. Kemudian dilihat dari kondisi motivasi berkuasa menunjukkan bahwa laki-laki memiliki motivasi berkuasa yang lebih tinggi dari pada perempuan. Ada perbedaan motivasi berprestasi, berafiliasi, dan kekuasaan antara laki-laki dan perempuan di PT. Bangun Bali Utama. Diantara ketiga motivasi tersebut motivasi yang paling besar adalah motivasi berprestasi laki-laki dengan perbedaan sebesar 1.01789

Berdasarkan analisis dapat disarankan dari motivasi berprestasi pimpinan perusahaan diharapkan karyawan lebih mampu untuk menerima resiko yang relatif tinggi dan memiliki tanggung jawab dalam memecahkan masalah-masalah ditempat kerja. Dilihat dari motivasi berafiliasi pimpinan perusahaan diharapkan lebih memperhatikan sikap yang kooperatif dalam pekerjaan antar karyawan agar lebih ditingkatkan. Dilihat dari motivasi berkuasa pimpinan perusahaan lebih memperhatikan karyawan yang memiliki karakter yang cocok dibidang masing-masing sebagai pemimpin.

## REFERENSI

- Baron, A. R. (Alih bahasa Ratna Juwita). 2000. *Psikologi Sosial*. Bandung:Khazanah Intelektual.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisa Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi keempat. Semarang, Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gitosudarmo, Indriyo. 1997. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- J.Ely, Robin. 1995. The Power in Demography : Women's Social Constructions of Gender Identity at Work. *Academy of Management Journal*. 38(3), pp: 589-643.
- Karimi, Leila. 2008. A Study of Multidimensional Model of Work – Family Conflict Among Iranian Employees. *Journal of Community, Work and Family*. 11(3), pp: 283-295.
- Khotimah, Khusnul. 2009. Diskriminasi Gender Terhadap Perempuan dalam Sektor Pekerjaan. *Jurnal Studi Gender dan Anak*. 4(1), pp: 158-180.
- L.Deci, Edward. 1991. Motivation and Education : The Self-Determination Perspective. *Educational Psychologist Journal*. 26(3&4), pp: 325-346.
- Lee, Su-Shin. 2007. The Effect of Specialization and Gender on Motivations and Preference for Site Attributes in Paddling. *Journal of Leisure Sciences*. 29, pp: 355-373.

- Mae Kelly, Rita. 1991. Public Managers in the States : A Comparison of Career Advancement by Sex. *Journal Public Administration Review*. 51(5), pp: 402-412.
- Marhaeni, AA. 2011. Tingkat Keberdayaan Perempuan Bali dalam Jabatan Eselon Di Provinsi Bali : *Ditinjau dari Dimensi Internal dan Eksternal*. Disertasi.
- Naff, Katherine C dan Sue Thomas. 1994. The Glass Ceiling Revisited: Determinants of Federal Job Advancement. *Journal Policy Studies Review*. 13(¾), pp : 249-272.
- Qureshi, Muhammad. 2012. Factor Affecting Small – Business Performance in Punjab- Pakistan : A Gender Based Analysis. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business*. 4(2), pp : 687-697.
- Robbins, SP. 2001. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Sarjana. 2006. Partisipasi Perempuan dalam Pengembangan Agrowisata di Dusun Dukuh, di Desa Sibetan Karangasem. *Srikandi, Jurnal Studi Gender*. 6(2) Denpasar : PSW Unud.
- Sjabadhyr, Bertina. 2001. *Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO*. Edisi Pertama. Jakarta : Psikologi Industri dan Organisasi Universitas Indonesia.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keduabelas Bandung: CV. Alfabeta.
- Tienari, Janne. 2005. Gender and National Identity Costructions in then Cross-Border Merger Context. *Journal of Gender, Work and Organisation*. 12(3), pp: 214-241.
- Yang Amri, Adida. 2008. How do Working Malaysian Men and Women Conceptualize Success for Themselves. *Journal of Diversity in Organisations*. 8(2), pp: 172-182.